

PROCESS DE RECRUTEMENT DIVERSITÉ

Un guide pour recruter sans discriminer



7/9 rue Plein de Pouilly - 21000 Dijon
Tél. 03 80 713125 - contact@solidere.org
www.solidere.org

Sommaire

À QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?

Ce guide présentant un processus de recrutement non discriminatoire et favorisant la diversité s'adresse à toute organisation susceptible d'avoir recours au recrutement de collaborateurs.
Le terme « organisation » englobe à la fois les entreprises, les associations, les organismes publics, les coopératives, fondations, etc.
À ce titre, ce guide est principalement développé pour l'utilisation des dirigeants et des opérationnels de la fonction RH en charge du recrutement.

MODE D'EMPLOI

Les fiches proposent un processus à suivre à chaque étape du recrutement, de l'identification du besoin à l'intégration de la nouvelle recrue.

Chaque étape du recrutement donne lieu à :
- Une fiche avec des explications développées par rubriques
- Un ou deux outil(s) correspondant à l'étape et abordé(s) dans la fiche

CHOIX DES TERMES UTILISES

Nous choisissons de parler de processus de recrutement non discriminatoire afin d'intégrer l'aspect légal que comporte ce terme.
Dans le cadre du Réseau SEED (Synergie Emploi Egalité Diversité), nous entendons par « public issu de la diversité » toute personne concernée par les 18 critères de la loi, susceptible d'être victime de discrimination dont :
- Les jeunes
- Les séniors
- Les personnes en situation de handicap,
- Les personnes habitant dans les quartiers difficiles
- Les personnes issues de l'immigration

ainsi que
- Les femmes dans les situations où elles peuvent être discriminées
- Et plus largement les personnes éloignées de l'emploi

DEFINITION DES TERMES

Pour savoir de quoi nous parlons, nous devons tout d'abord définir ce qu'un tel recrutement englobe.

Par « recrutement », nous entendons :

Toute démarche de recherche, d'embauche et d'intégration de personnel, c'est-à-dire aussi bien les salariés, les stagiaires, que les personnes mises à disposition par des organismes extérieurs (ex. : agences d'emploi).

Par « Non-discrimination » et « Diversité », nous entendons :

- Egalité de traitement
  La non-discrimination répond à une logique d'égalité de traitement. Les candidats sont traités de la même manière et sélectionnés selon des critères objectifs et indépendants des critères prohibés. Le but est de respecter la loi. Le recrutement non discriminatoire garantit la non-discrimination et donc, l'égalité de traitement en s'appuyant sur des processus formalisés qui permettent de limiter le plus possible le risque de discrimination volontaire ou involontaire.

- Egalité des chances
  La diversité est une politique qui vise à placer l'individu au centre des enjeux. Une politique de promotion de la diversité reconnaît chaque individu :
  … en dehors des questions de catégories
  … et valorise les différences individuelles.
  Le recrutement « diversité » va plus loin que le recrutement non discriminatoire. En effet, il répond à une logique d'égalité des chances qui concerne tous les individus car il vise également à prendre en compte et valoriser les différences individuelles de chacun.

LES ATOUTS DU RECRUTEMENT NON DISCRIMINATOIRE ET FAVORISANT LA DIVERSITE

L'objectivation des choix et sa formalisation dans un process recrutement non discriminatoire permet de :
- Contrer le risque juridique en apportant les preuves de l'objectivité du processus de recrutement.
- Professionnaliser le recrutement à chaque étape et augmenter l'efficacité de son déroulement.
- Valoriser/ prévenir les risques de dévaluation de l'image de l'entreprise en évitant les recours juridiques.

FORMER TOUTES LES PARTIES PRENANTES

Pour conduire un recrutement, il est vivement souhaitable que les parties prenantes soient formées à la non-discrimination et aux enjeux de la diversité. En effet, il est important que les acteurs du recrutement sachent appréhender le risque discriminatoire et en interpréter les différentes notions.
Pour être efficace, une formation « Recruter sans discriminer » doit nécessairement aborder les points suivants :
- Objectiver son processus de recrutement
- Publier une annonce conforme à la législation
- Les mécanismes de la discrimination
- Diversifier son recrutement

Solid'Ere a mis en place une formation de ce type et propose de former les dirigeants et opérationnels du recrutement des organisations de Bourgogne à cette thématique. Vous pouvez prendre connaissance de notre offre de service sur notre site internet : www.solidere.org/le-pole-de-competences

ADOPTER DES COMPORTEMENTS ADAPTÉS AU RECRUTEMENT DIVERSITÉ

Le risque discriminatoire repose sur des mécanismes que nous ne maîtrisons pas toujours : les stéréotypes nous guident bien souvent dans nos choix. La prise en compte de ces mécanismes naturels nous permet non seulement de mieux appréhender le contexte juridique mais aussi de nous ouvrir à la diversité.

- Comprendre les enjeux
  La diversité implique des enjeux sociaux (responsabilité sociétale, cohésion sociale, bien-être au travail, etc.) ainsi que des enjeux de performance (RH, motivation, innovation, créativité, ouverture potentielle à de nouveaux marchés, etc.) pour l'organisation qui recrute. Toute innovation sociale doit s'accompagner de performance économique pour être durable. Le recrutement diversité permettra d'évaluer une augmentation de la créativité et de l'innovation, et par là même de la performance économique.
- Déculpabiliser
  Tout le monde a des stéréotypes et des préjugés et ils se cachent souvent là où ne les attend pas. Ils permettent de réaliser une économie cognitive qui nous aide à nous repérer dans notre environnement social.
  Or, les discriminations constatées en entreprise sont bien souvent commises de manière involontaire.
  Ce point est très important car nous avons besoin de prendre conscience de nos propres biais pour pouvoir les déjouer.
- Impliquer l'ensemble des salariés(ées) dans l'engagement en faveur de la diversité
  Tous(tes) les salariés(ées) de l'entreprise ont un rôle à jouer pour la diversité. Il faut veiller au comportement des parties prenantes du recrutement mais aussi aux attitudes du personnel administratif (réceptionnistes, secrétaires, etc.)

ETRE VIGILANT

- Se doter d'outils fiables et assurer la traçabilité des recrutements pour contrer le risque juridique. En effet, en matière de discrimination, la charge de la preuve est inversée.
- Chaque entreprise évolue dans un contexte qui lui est propre, avec des enjeux particuliers. C'est pourquoi, pour être efficace, les exemples donnés dans les fiches du guide doivent servir de repères. L'entreprise saura les adapter à ses propres besoins et à son propre contexte.
- Tout au long de la lecture du guide, gardez en tête ces questions et pièges à éviter car ils représentent la base de la réflexion que vous vous apprêtez à mettre en œuvre, porteuse de changement.

Les questions à se poser

- Ma pratique est-elle en adéquation avec le cadre légal ?
- Ai-je prévu des garde-fous pour me prémunir de pratiques discriminatoires ? / Ai-je à ma disposition des outils permettant l'objectivité du recrutement ?
- Ai-je conscience de mes propres stéréotypes ?

Quels sont les pièges à éviter ?

- Ne plus croire que :
  - Le fait d’être ouvert aux autres permet de ne pas discriminer : « Chez nous, on n’est pas raciste, donc on ne discrimine pas »
  - Le fait de respecter la loi implique que le recrutement favorise l’égalité des chances
- Pratiquer une discrimination « bienveillante » reste une discrimination : « je ne peux pas recruter une personne de cette origine, elle ne trouverait pas sa place auprès de nos clients / nos collègues. »
- Eviter de céder à la tentation de la discrimination positive / tricher dans la hiérarchisation des candidatures : « Je pense que cette personne ne trouvera pas de travail ailleurs en raison de son âge. Je veux lui donner sa chance même si je sais qu’elle est moins compétente »

Les différentes étapes du process de recrutement

ÉTAPE 1
Définir le besoin

ÉTAPE 2
Elaboration du sourcing

ÉTAPE 3
Rédaction de l'offre

ÉTAPE 4
Tri des candidatures

ÉTAPE 5
Entretien

ÉTAPE 6
Sélections
des candidatures

ÉTAPE 7
Réponses

ÉTAPE 8
Intégration

ÉTAPE 1– Définir le besoin

DÉFINIR LE BESOIN DU POSTE

Pour bien cibler le profil et mieux contrer le risque juridique en définissant des critères de recrutement objectifs.

Les questions à se poser

- Quel est l'intitulé du poste ?
- Ai-je établi une fiche de poste ?
- Quel est le profil de la personne recherchée ?
- Sur quels critères vais-je évaluer la personne pour garantir l'égalité de traitement et favoriser la diversité?

À savoir :

Définir le besoin et le formaliser pour tous les postes permet de :

- Faire un pronostic sur les emplois qui vont évoluer
- Favoriser la diversité en luttant contre les phénomènes de paroi de verre et en permettant l'évolution tant horizontale que verticale.

Le profil de poste décrit les compétences prioritaires pour répondre aux besoins d'un poste.

Former toutes les personnes qui réaliseront les fiches de postes grâce à la formation « recruter dans la diversité » permettra de créer un profil de poste favorisant la diversité et la non-discrimination.

La méthode de recrutement par simulation de Pôle emploi et la méthode de recrutement sans CV de l'APEC permettent de réaliser cette étape du recrutement en se focalisant au maximum sur les compétences.

Le besoin de recrutement peut concerner un nouveau besoin ou le remplacement de salarié(e) ayant quitté un poste. Le recrutement peut se faire en interne ou en externe.
La définition du besoin est un préalable indispensable à un processus de recrutement diversité. En effet, c'est sur la base de la fiche de poste que va pouvoir être défini le profil de poste et l'ensemble du processus, de la rédaction de l'offre à l'intégration du (de la) nouvel(le) embauché(e).

Les incontournables

- Donner un intitulé de poste cohérent avec les missions et suffisamment clair pour ne pas exclure des candidatures potentielles.
- Définir les besoins du poste au moyen d'une fiche de poste (voir fiche outil 'fiche de poste'). Formaliser ce besoin en passant par la fiche de poste permet de :
- Recruter plus facilement en interne et en externe,
- Mesurer les écarts par rapport au profil requis
- Identifier les compétences à développer.
- S'appuyer sur une approche compétences permet d'intégrer uniquement des critères objectifs.

- Définir le profil de la personne devant remplir les besoins du poste : Déterminer les compétences en partant des activités liées à la fiche de poste (voir fiche outil 'profil de poste') et en répondant à la question : quel est le rapport entre le profil défini et les compétences nécessaires citées dans la fiche de poste?
- Définir les critères sur lesquels les candidatures seront évaluées et les hiérarchiser.

Les activités principales définies dans la fiche de poste permettront de préciser les compétences clefs du profil de poste. En choisissant d'évaluer les candidatures sur la base de ces compétences clefs, on diminue le risque de discrimination et on garantit ainsi une égalité de traitement et une égalité des chances.
Passer à côté de compétences ou mésestimer leur importance augmente le risque de se tromper dans le recrutement.
Il est également possible de proposer une remise à niveau (avec un organisme de formation partenaire) pour certaines compétences clefs du poste définies dans la fiche de poste puis dans le profil de poste afin d'obtenir des candidatures plus variées.

Quels sont les pièges à éviter ?

- Eviter de laisser les critères d'évaluation discriminatoires prendre le dessus : situation personnelle, mode de vie, etc.
- Etre vigilant(e) aux représentations du poste par catégorisation : exemple de représentations sexuées, sociales « j'imagine que la personne idéale pour ce poste d'assistante est une femme ».
- Eviter de surqualifier le poste au moment de la définition des activités et du profil de poste

ÉTAPE 1
Fiche de poste

EXEMPLE DE FICHE DE POSTE

La fiche de poste décrit les missions et les conditions dans lesquelles elles sont exercées sur un poste donné.

Intitulé	Pas de distinction de sexe, sans mention d'âge, de sexe, d'origine, etc
Finalité	Synthèse des missions du poste
Position hiérarchique	Fonction du (de la) chef(fe) direct(e) sans mention d'âge, de sexe, d'origine, etc
Liaisons principales et nature des relations (internes et externes)	Fonction des collaborateurs(trices) internes Type de relations externes (clients-es, fournisseurs-euses)
Polyvalence sur le poste	En fonction du poste. Par exemple, ne pas exiger l'autonomie et le sens des responsabilités pour un poste qui ne le nécessite pas.
Missions Description des activités	Les missions centrales Les missions secondaires Réaliser cette partie de la manière la plus exhaustive possible : un(e) candidat(e) bien informé(e) pourra répondre à l'offre de manière plus précise.
Environnement de travail	Conditions de travail, Exigences du poste (sécurité, uniforme etc.) Lieu et horaires, temps de travail, Difficultés du poste (exemple : déplacements, exigences de sécurité…)
Éléments de rémunération et type de contrat de travail	Respecte le principe d'égalité salariale dans l'entreprise. Par exemple, certaines personnes peuvent être moins gourmandes en termes de salaires ou de contrat, ce qui conduit parfois à des inégalités salariales au sein de l'entreprise.

EXEMPLE DE PROFIL DE POSTE

Le profil de poste doit répondre au mieux et le plus objectivement possible aux besoins du poste tels qu'ils sont décrits dans la fiche de poste.

	Caractéristiques	Nécessité sur le poste *	
		1	2
Connaissances (liées à la formation initiale – liées à la formation professionnelle – liées aux acquis dans le parcours professionnel)	Exemple du boucher : techniques de découpe de viande temps de cuisson des viandes …..	☐ ☐	
Savoir-faire (compétences techniques - compétences directement liées au métier)	Désosser, dégraisser les morceaux de viandes Présenter l'étalage pour la vente Conseiller les clients ….	☐ ☐	☐
Savoir-être (compétences relationnelles, comportements essentiels au poste)	Conseiller les clients implique l'amabilité Techniques de découpe implique le respect des conditions d'hygiène et de sécurité	☐ ☐	

*1 pour compétence indispensable et 2 pour compétence jugée secondaire

Classer les compétences en fonction de leur importance permettra dans un second temps de pondérer les compétences validées des candidats lors de l'entretien.
Afin de promouvoir la diversité des profils, il est nécessaire de revoir les compétences-clefs minimum à la tenue de l'emploi. En constatant que certains critères ne sont pas indispensables, cela permet d'ouvrir le champ de recrutement.

ÉTAPE 2 – Élaboration du Sourcing

PRÉPARER LE SOURCING

Pour diversifier les choix et les profils en trouvant de nouveaux canaux de communication et de nouveaux partenaires.

Les questions à se poser

- Quels sont mes modes de communication actuels ? Et depuis quand ?
- Ai-je identifié les partenaires et relais existants?
- Comment élargir mes canaux de diffusion habituels ?
- Ai-je déjà mis en place des partenariats ?
- Comment utiliser le sourcing pour garantir l'égalité de traitement et favoriser l'égalité des chances ?

À savoir :

Le sourcing est le processus ayant pour objectif d'identifier des candidats(es) correspondant aux profils recherchés.

Pour chaque partenaire ou canal de communication utilisé, donner un numéro ou une référence différente à l'offre pour évaluer le volume et la pertinence des candidatures reçues.

La préparation du sourcing est une étape essentielle du recrutement diversité. Elle invite à changer les habitudes et à s'ouvrir à des profils auxquels nous n'aurions a priori pas pensé. En effet, les habitudes sont tenaces et on remet rarement en cause ce qui est déjà établi. Faire le point sur son sourcing est une manière de diversifier les modes de communication.

Les incontournables

- Recenser les canaux de communication utilisés actuellement, grâce à la fiche outil 'sourcing'. Élaborer une liste des canaux de diffusion qui soit la plus complète possible (voir fiche outil). Cela permettra d'identifier les canaux de communication qui étaient sous utilisés jusqu'à présent et qui permettraient de diversifier le sourcing.
- Recenser les structures avec lesquelles un partenariat est déjà en place. Identifier de nouveaux partenaires et engager de nouveaux contacts avec des organismes d'accompagnement de demandeurs(ses) d'emploi et avec des organismes de formation (initiale et professionnelle).
- Communiquer l'offre en interne et en externe
  Définir le besoin et le formaliser grâce aux fiches de poste, favorise la diversité en interne en luttant contre les phénomènes de paroi de verre et en permettant l'évolution des salariés(ées) tant horizontale que verticale. L'évolution des salariés(ées) est bien souvent source de discrimination.
- S'assurer que le sourcing ne comporte pas de risques pouvant conduire à des discriminations involontaires, sauf si on essaie de rétablir un déséquilibre (discrimination positive)
  Exemple : contacter davantage de structures liées au handicap pour diffuser l'offre afin d'obtenir plus de candidatures de cette population.
- S'assurer que la communication est diversifiée
  En principe, chaque support de communication est utilisé par une tranche d'âge spécifique donc il faut varier les modes de communication pour favoriser l'égalité des chances.
- S'assurer que les relais et partenaires respectent les principes de prévention des discriminations et de promotion de la diversité
  Leur proposer de suivre la formation « recruter dans la diversité » organisée par Solid'ere.

Quels sont les pièges à éviter ?

- Eviter d'avoir un sourcing trop restrictif afin de favoriser la diversité
- Eviter de sélectionner les canaux de diffusions en fonction des types de poste, utiliser un maximum de canaux pour chaque offre
- Réfléchir en termes de formation ou niveau d'études plutôt qu'en termes d'écoles ou de diplômes, ce qui permet d'élargir les contacts
  Exemple : niveau bac + 5 en marketing



EXEMPLE DE SOURCING

Cette liste ne peut prétendre être exhaustive puisque chaque bassin d'emploi peut donner naissance à des structures différentes et des relais/partenaires qui permettent de diversifier les canaux de communication.

	Présentations
Canaux de diffusion internes	Objectif : Permettre à des salariés(ées) d'évoluer dans l'entreprise. Les passerelles entre les postes peuvent être identifiées à la base grâce à une analyse de tous les postes et une étude préalable, ce qui limite les discriminations et plafonds de verre.
Canaux de diffusion externes	n Réseau clientèle-fournisseurs(euses), n Intermédiaires de l'emploi (Pôle Emploi, Cap Emploi, Mission Locale, APEC, AFIJ, PLIE), n Cabinet de recrutement, agence d'emploi, n Presse écrite, Internet (site internet de l'entreprise, sites généralistes et sites spécialisés, les réseaux sociaux), radio, TV n Forum emploi, service emploi de mairies, point relais information jeunes n Penser à l'accueil de stagiaires, d'apprentis pour faire connaitre ses métiers et son entreprise n Utilisation d'outils de recrutement comme les assessment center ou le recrutement par habileté pour diversifier au maximum la provenance des candidatures
Partenariats à envisager	n Organismes de formations (formation initiale + professionnelle) du bassin liés au secteur d'activité plutôt que les seules écoles dont on a déjà des salariés n Structures de l'IAE (Insertion par l'Activité Economique) pour les postes qui le permettent n Intermédiaires de l'emploi
Partenariats existants	Partenaires à lister en veillant à éviter les critères discriminatoires : n En expliquant que vous mettez en place une démarche favorisant la diversité et leur conseiller de faire de même n En veillant à diversifier les partenariats afin de toucher toutes les catégories de public.

ÉTAPE 3 – Rédaction de l'offre

RÉDIGER L'OFFRE

Pour obtenir des candidatures variées en respectant la loi et en favorisant la diversité.

Les questions à se poser

- Suis-je seul(e) à rédiger l'offre ?
- Mon offre reflète-t-elle bien les besoins identifiés à l'étape 1 ?
- Ai-je précisé dans mon offre que le recrutement s'inscrit dans un processus d'égalité des chances ?

À savoir :

Les critères prohibés par l'article L.1132.1 du code du travail ou par l'article 225-1 du code pénal dans le cadre des relations au travail : origine, âge, sexe, mœurs, orientation sexuelle, appartenance vraie ou supposée à une ethnie, une nation, une race, patronyme, handicap, apparence physique, état de santé, caractéristiques génétiques, conviction religieuse, opinion politique, activités syndicale ou mutualiste, situation familiale, grossesse

L'existence d'une base de données de CV ou de candidats doit être déclarée à la CNIL. C'est une obligation légale car vous traitez des informations personnelles.

Poser une offre auprès de Pôle emploi, l'Apec, les agences d'emploi permet d'être conseillé pour avoir une offre non discriminante (même si elle ne favorise pas forcément la diversité).

La rédaction de l'offre se fait d'abord dans le strict respect de la loi. C'est également un outil de communication qui permet de mettre en avant l'image de l'employeur(se) et de favoriser l'attractivité de l'entreprise.
Pour recevoir un maximum de candidatures et de candidatures diversifiées il est important à cette étape de donner envie aux candidats(tes) compétents(tes) de postuler.

Les incontournables

- Faire participer dès que possible un(e) collaborateur(trice) à la rédaction de l'offre (n+1 lié(e) au poste recherché, DRH, assistant(e)…). Travailler à plusieurs diminue le risque de discrimination en permettant de confronter ses opinions.
- S'appuyer sur la fiche de poste et sur le profil de poste (voir étape 1) pour rédiger une offre qui reflète les besoins en s'attachant aux compétences.
- Eviter des termes connotés qui découragent certaines candidatures. Exemple : Remplacer 'homme de terrain' par la proportion temps au bureau/ temps en extérieur ou par des compétences nécessaires sur le terrain qui peuvent être identifiées grâce à la fiche de poste.
- S'assurer que l'offre ne comporte aucune notion discriminatoire. (voir fiche outil 'offre d'emploi'). Cette pratique est facilitée par la formation « recruter dans la diversité ».
- S'assurer que l'offre s'adresse au plus grand nombre et limite l'autocensure en se basant :
  - sur la fiche et le profil de poste pour limiter les critères discriminants,
  - sur le sourcing pour savoir si l'offre est compatible avec tous les canaux de diffusion.

  On peut avoir tendance à orienter l'annonce en fonction d'un type de candidat recherché. Parler des compétences nécessaires limite ce biais et également les idées reçues (un(e) sénior peut être débutant(e), une personne handicapée n'est pas forcément plus souvent absente de son poste qu'une autre…)
- Choisir les termes pour décrire le profil
  Eviter des mots passe partout comme dynamisme, par exemple, qui apportent peu d'informations.

Quels sont les pièges à éviter ?

- Etre vigilant(e) aux représentations et à la discrimination systémique : se demander pour chaque critère de l'annonce ce qui nous amène à choisir ce critère et réussir à le rattacher à un besoin du poste.
- Eviter les critères subjectifs comme « une bonne présentation ».
- Eviter la surqualification inutile des profils par rapport aux besoins du poste.
- Eviter de se limiter aux contraintes légales car cela permet d'être au clair avec la loi mais ne favorise pas la diversité.
  Une offre restrictive peut être en règle mais ne favorise pas la diversité.
  Par exemple : au lieu d'exiger un bac + deux ans d'expérience, on peut exiger deux ans d'expérience et souhaiter un niveau bac (ou l'inverse).

ÉTAPE 3
Fiche outil

MODÈLE D'OFFRE D'EMPLOI

Bien que le recruteur(euse) ait utilisé une fiche de poste et qu'il ou elle a élaboré un profil de poste, le moment de la rédaction de l'offre répond à des critères légaux. Cela nécessite de prendre garde à ne pas discriminer et à rédiger une annonce permettant au plus grand nombre possible de candidats(tes) de s'intéresser au poste.

Indispensables	Présentation du poste
	Type de contrat
	Intitulé du poste avec H/F ou mettre le terme au féminin et au masculin
	Présentation de l'entreprise (secteur, taille)
	Nom de l'employeur (au moins auprès du média utilisé)
	Les modalités de réponse (CV, lettre de motivation, dossier….)
	Conditions de travail (temps de travail, salaire, horaires)
Indispensable	Date de l'annonce
	Utilisation du français sauf pour des termes anglicisés dans le métier (ex : barman)
Structure de l'offre	Description de l'environnement de travail : toutes les informations doivent être vérifiables
	Description des missions : plus les informations détaillent des compétences moins il y a de critères discriminants, et plus il y a d'informations dans l'offre, plus les candidats peuvent facilement se représenter le poste et poser leur candidature
	Description du profil recherché : - On ne peut citer de critère relatif aux 18 critères discriminants (âge, situation familiale, sexe, origine….) - On ne parle pas d'âge dans une annonce (ni âge minimum, ni limite d'âge), on parle de compétences. - On ne cherche pas une personne célibataire ou sans enfant, on cherche une personne très disponible en termes de plage horaire, de mobilité sur une zone géographique etc… - Citer un niveau de diplôme plutôt qu'un diplôme afin de diversifier au maximum les candidatures
Communication diversité	Mention de la politique diversité de l'entreprise
	Mention de l'existence d'une instance de recours en cas de discrimination

ÉTAPE 4 – Tri des candidatures

TRIER LES CANDIDATURES

Pour objectiver les choix et garder une trace de cette phase du recrutement.

Les questions à se poser

- Toutes les personnes chargées du tri des candidatures suivent-elles la même procédure ?
- Ai-je bien identifié les points à rechercher dans les candidatures ?
- Par quoi suis-je attiré(e) lorsque j'examine une candidature ? Est-ce un mécanisme potentiellement discriminant ?
- Quels sont les critères d'éviction de candidature ?

À savoir :

Un outil de sélection simple encouragera son utilisation.
Conservation des données : le candidat doit être informé de l'existence d'une base de données informatique et peut s'opposer à ce que les données le concernant y soient enregistrées.
En matière de discrimination, la charge de la preuve est inversée. Il est donc indispensable d'objectiver sa procédure et de se doter d'outils fiables pour assurer la traçabilité des recrutements.

La plupart du temps, les recruteurs(euses) procèdent à cette étape par simple comparaison entre le CV et la fiche et/ou le profil de poste. Cette pratique ne prend pas en compte les phénomènes de discrimination systémique. Dans le cadre d'une politique de non-discrimination, les besoins en recrutement sont également définis et formalisés pour favoriser la traçabilité des processus RH. Un tri de candidatures formalisé permet de mettre l'égalité de traitement au cœur du processus de sélection et de s'ouvrir ainsi à de nouvelles candidatures.

Les incontournables

- Il est possible que plusieurs personnes interviennent pour le tri des candidatures. Il est important qu'elles suivent la même procédure et utilisent les mêmes critères de sélection. La grille de tri (voir fiche outil) facilite cette standardisation qui prévient les discriminations.
- S'assurer de respecter la grille préétablie.
  Les critères définis lors de l'analyse de poste puis du profil de poste ont permis de rédiger une offre contenant les critères indispensables pour la tenue du poste. La grille de tri permet de recenser pour chaque candidature la présence (ou pas) de ces critères. Cette manière de procéder favorise également la lecture de tous les CV et leur validation (ou invalidation) selon des critères objectifs. Dès lors, les candidats(e) souhaitant obtenir des réponses sur les raisons de leur éviction pourront être renseignés(ées) de manière objective car les raisons de leur éviction apparaitront dans la grille de tri.
- Intégrer les candidatures issues de la cooptation dès cette phase de la sélection
- Prendre conscience de ses propres stéréotypes pour pouvoir les déjouer
  Ceci est facilité par le suivi de la formation « recruter dans la diversité ».
  En effet, on peut être plus sensible à un diplôme, une expérience, à des critères discriminants. La grille de tri permet de vérifier tous les critères objectifs exigés pour l'offre et de limiter ainsi la discrimination systémique. Cette grille peut favoriser l'identification de certaines représentations par le ou la recruteur(euse).
- Réaliser un suivi quantitatif et qualitatif des candidatures reçues (nombre de CV reçus, par quel canal de communication, type de formation etc) pour mesurer la diversité des candidatures.

Quels sont les pièges à éviter ?

- Eviter d'avoir une grille de tri trop restrictive ou trop large, il faut la créer en tenant compte des critères jugés indispensables dans l'annonce
- Eviter de s'attarder sur les points qui ne concernent pas le poste (nom, photo, adresse, situation de famille, loisirs, etc...). Cela évitera de laisser place aux influences inconscientes.



EXEMPLE DE GRILLE DE TRI DE CV

Deux outils sont proposés, ils peuvent être utilisés séparément, en fonction de la préférence du ou de la recruteur(euse) mais ils peuvent également représenter deux étapes pour celles et ceux qui veulent aller plus loin.

Grille à utiliser pour chaque candidature

Intitulé du poste :				
Date de recrutement :				
Nom du ou de la candidat(e) :				
FORMATION	COMPÉTENCES (en lien avec la fiche de poste)	EXPÉRIENCE	MOTIVATION	Suite à donner à la candidature (convocation à un entretien)

Noter chacun des critères de 1 à 3 (1 : Insuffisant, 2 : Suffisant, 3 : Maîtrisé) et ajouter un commentaire dans chaque colonne si nécessaire. Bien entendu, les critères doivent être adaptés aux besoins du poste.

Poste	CV1	CV2	CV3	CV4	CV5	…
Critères définis						
Compétence 1						
Compétence 1						
Compétence 1						
…						
Langue						
Durée d'expérience						
Disponibilité						
Pertinence de la formation						
Total des points						

0=non pertinent pour la fonction concernée
1=assez proche du profil recherché
2=très proche du profil recherché
Le total des points permettra de définir les CV les plus proches du profil recherché.

Attention : la CNIL recommande une conservation des candidatures pour une durée de 2 années maximum.

ÉTAPE 5 – Entretien

MENER L'ENTRETIEN

Pour collecter les informations nécessaires au choix du (de la) candidat(e) qui n'apparaissent pas dans le dossier de candidature.

Les questions à se poser

- Suis-je seul(e) à mener les entretiens ?
- Ai-je établi une grille d'entretien adaptée ?
- Toutes les personnes menant les entretiens utilisent-elles la même procédure ?
- Comment rédiger un compte rendu d'entretien ?

À savoir :

Obligations du candidat :
Répondre aux questions et fournir les informations demandées

Droits du candidat :

Etre informé(e) au préalable du processus de recrutement

Avoir accès aux résultats de tests

Refuser de se soumettre à des tests qu'il ou elle juge non pertinents au regard du poste

La prise de références est légale mais attention à bien rester sur des questions concernant uniquement la sphère professionnelle

Le bavardage risque de favoriser l'émergence d'un avis personnel subjectif positif ou négatif qui n'est pas en rapport direct avec les compétences nécessaires pour le poste.

Nombre de recruteurs(euses) privilégient l'entretien libre dans le cadre de leurs recrutements en laissant le (la) candidat(e) se présenter puis en procédant à une présentation de l'entreprise et du poste ponctuée de questions au (à la) candidat(e). Favoriser l'égalité des chances, c'est d'abord proposer un modèle d'entretien structuré et identique pour tous. L'entretien doit viser à connaitre le (la) candidat(e), recueillir des informations et émettre une opinion sur sa candidature.

Les incontournables

- Si plusieurs personnes participent à l'entretien il est préférable de s'organiser en amont
  Définir l'objectif de chaque personne pendant l'entretien
  Vérifier que chaque personne utilise la même grille d'entretien
- S'assurer de respecter la grille préétablie
  Organiser les mêmes phases d'entretien (présentation du poste pour aider la personne à se projeter, validation des informations du CV et investigation, motivation etc) pour chaque rencontre.
- Se concentrer sur les besoins du poste
  Relire la fiche de poste, le profil de poste, l'annonce et vérifier la liste des critères qu'il faudra rechercher chez tous les candidats(es).
  Relire chaque candidature et vérifier les points à approfondir qui concernent la fiche de poste.
  En plus d'identifier les compétences, il faudra valider les dires de la personne en lui demandant de présenter ce qu'il ou elle faisait sur les autres postes.
  Exemple : on identifie la compétence en demandant de présenter une journée type ou en lui demandant s'il ou elle connait un logiciel. On valide ensuite cette information en lui demandant les étapes mises en œuvre pour couler le béton ou pour réaliser un publipostage.
- Prendre conscience de ses stéréotypes pour pouvoir les déjouer.
  Cette prise de conscience est facilitée par la formation « recruter dans la diversité ».
- Ne recueillir que les informations pertinentes et en relation directe avec le poste proposé et les compétences du (de la) candidat(e).
  Consulter le dossier de chaque candidat(e) et dresser la liste des points à approfondir en entretien
  Rédiger un compte rendu d'entretien tenant compte uniquement d'informations nécessaires au choix du (de la) bon(ne) candidat(e), c'est-à-dire qui ne concerne que les points objectifs de la grille d'entretien.

Quels sont les pièges à éviter ?

- Eviter de poser des questions qui ne concernent pas le poste (origine, âge, situation de famille, loisirs, etc.)
- Penser à adopter une attitude neutre car le message non verbal négatif est très bien perçu par le (la) candidat(e) qui peut penser que c'est lié à sa présentation dans l'entretien
- Eviter de poser des questions vagues qui apportent peu d'éléments comparables pour le poste (quel est votre parcours professionnel ? pourquoi avez-vous choisi ce métier ? parlez moi de votre formation)

ÉTAPE 5
Fiche entretien

EXEMPLE DE GRILLE D'ENTRETIEN

Avant de mener l'entretien, il convient d'en préparer le déroulement qui sera identique pour tous les candidats. De manière à permettre une meilleure égalité des chances, nous préconisons de commencer par une description exhaustive de l'environnement et des missions du poste.
Les questions devront être adaptées à la situation et aux impératifs de votre entreprise ainsi qu'à ceux du poste. Les questions devront être en lien avec le profil du poste décrit dans la fiche de poste.

Nom du (de la) candidat[e] :		
Date de l'entretien :		
Questions		Réponses
Comportement professionnel	Avec quel type de personnes aimez-vous/ aimeriez-vous travailler ? (relations pro)	
	Comment se passent vos relations avec la hiérarchie ? Donnez-moi des exemples, qu'est ce qui fait que ça se passe bien ? (relation hiérarchie)	
	Comment envisagez-vous votre avenir professionnel ? (motivation)	
	Quelles sont les raisons de votre candidature ? (motivation)	
	Quels sont les contextes de négociations les plus difficiles que vous ayez rencontrés ? comment avez-vous géré la situation ?	
Les savoirs	Quelle est votre formation ? Qu'est-ce qu'elle peut vous apporter sur ce poste ?	
	Quels sont les logiciels informatiques que vous utilisez ? à quelle fréquence ?	
Evaluation des compétences	Comment vous assurez vous de ... ?	
	Donnez un exemple où vous avez été amené à …	
	Quelle est votre expérience sur un poste similaire ?	
	Décrivez-moi comment vous faites…	
Savoir-faire comportemental 1		
Savoir-faire comportemental 2		
Salaire demandé		
Points forts		
Limites pour le poste		
Disponibilité		

ÉTAPE 6 – Sélection des candidatures

SÉLECTIONNER LES CANDIDATURES

Pour choisir les profils les plus adaptés au poste en tenant compte de toutes les informations collectées.

Les questions à se poser

- Suis-je seul(e) à faire la synthèse des candidatures ?
- Ai-je à ma disposition un outil de synthèse des candidatures ?
- Ai-je à ma disposition des outils d'aide à la décision complémentaires à l'entretien ?

À savoir :

La grille de sélection reprend les éléments de la grille d'entretien.

Il est possible d'utiliser des outils d'aide à la décision comme les tests, des mises en situation, le contrôle des références, l'Evaluation en Milieu de Travail (EMT) qui s'organise avec Pole Emploi pour tester la personne sur le poste pendant quelques jours.

Il existe plusieurs sortes d'aides à l'embauche. A ce stade il peut être intéressant de s'adresser à Pôle Emploi pour vérifier la possibilité de profiter de ces aides.

Une fois les entretiens clôturés, il s'agit de sélectionner le ou les profils les mieux adaptés au poste. Là encore, c'est l'objectivité du choix qui favorisera l'égalité de traitement mais aussi l'égalité des chances. Certain(e)s candidat(e)s auront fait bonne impression et d'autres auront eu plus de difficultés à « vendre leur candidature », ce qui ne signifie pas que leur candidature est moins valable. Cette étape permettra au recruteur de mieux guider ses choix en s'appuyant sur les réels besoins du poste. Au moment du recrutement où certains éléments moins qualifiables peuvent entrer en jeu et la subjectivité du recruteur prendre le pas sur les éléments objectifs, il est important de mettre en œuvre une procédure transparente pour limiter cet effet subjectif au maximum.

Les incontournables

- Organiser un comité de sélection quand c'est possible, en essayant de réunir des personnes occupant des postes différents dans l'entreprise. Cela permettra de diminuer la subjectivité de l'appréciation portée sur les candidats(es).

- S'assurer de respecter la grille préétablie
  Une grille de sélection permet d'objectiver la procédure. Elle recense tous les critères nécessaires établis au moment de la réalisation du profil de poste qui sont présents (ou pas).
  Cette grille permet également d'assurer une traçabilité du recrutement.

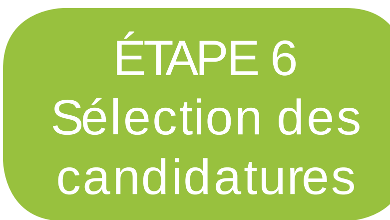
- Se concentrer sur les besoins du poste
  Regrouper les différents outils utilisés pour la mise en œuvre du recrutement : fiche de poste, profil de poste, annonce, grille de tri des candidatures, récapitulatif des entretiens et les outils d'aide à la décision quand il y en a. L'ensemble de ces supports permettra d'établir une grille de sélection la plus efficace possible.

- Rester le plus objectif possible. Il s'agit de comparer l'écart entre :
  - les informations obtenues lors de l'entretien avec les critères du poste
  - le besoin d'évolution de l'entreprise et la capacité à y répondre pour le candidat.

- Mettre en place des indicateurs de suivi des décisions de recrutement (nombre de candidatures, de candidats reçus en entretien) et analyser en tenant compte de la composition de la population (proportions en fonction de l'âge, du sexe, de la formation) pour vérifier la diversité des recrutements et demander la même pratique aux partenaires mobilisés pour le recrutement (agence d'emploi, intermédiaires de l'emploi, cabinet de recrutement)

Quels sont les pièges à éviter ?

- Eviter d'attendre une candidature idéale pour faire un choix. La formalisation de la procédure de recrutement permet d'augmenter les chances de réussite.
- Garder une attitude neutre (ne pas laisser s'exprimer de la compassion ou de la gêne, et si cela arrive chercher en premier lieu à savoir pourquoi).



EXEMPLE DE GRILLE DE SYNTHÈSE DE CANDIDATURES

La synthèse des candidatures permet d'objectiver son choix mais aussi d'assurer la traçabilité du processus.

Nom	Source	Note CV	Date d'entretien	Résultat entretien	Autre outil d'aide à la décision	Intérêt du candidat	Suites à donner
	Cooptation						
	Pôle emploi						
	Site Internet						
	…						

Exemple d'indicateurs de suivi de décisions de recrutement

	Nombre	Pourcentage	Nombre de candidatures par canal de communication
Candidatures reçues			
Candidatures de jeunes (- de 26 ans)			
Candidatures de seniors			
Candidatures de femmes			
Candidatures de personnes handicapées			

ÉTAPE 7 – Réponses

RÉPONDRE AUX CANDIDATS
Pour se présenter comme une entreprise éthique et responsable

Les questions à se poser

- Comment ai-je prévu d'informer les candidats (es) des choix retenus ?
- Ai-je une lettre type à ma disposition ?
- La réponse est-elle personnalisée ?
- Suis-je d'accord pour me mettre à la disposition des candidats (es) non-retenu(e)s pour leur expliquer les motifs du refus ?

À savoir :

Pour le candidat :
La réponse permet de travailler sa présentation et de se préparer aux entretiens suivants. Cela permet également de déceler un besoin de formation pour mieux répondre aux besoins des entreprises du bassin d'emploi…

Pour l'entreprise :
La réponse permet d'argumenter la décision, de montrer qu'elle ne discrimine pas, de respecter le (la) candidat(e) et de valoriser sa réputation sur le territoire…

Faire le choix de l'égalité de traitement, c'est se conformer à des normes éthiques. La réponse aux candidats(es) non-retenus(es), même si elle est exigeante en temps, est une nécessité, ne serait-ce que parce que les demandeurs(euses) d'emploi ont à justifier de leur recherche d'emploi. De plus, le défaut de réponse peut être interprété comme une discrimination, même si l'entreprise a recruté sur des critères objectifs. .

Les incontournables

- Plusieurs manières de répondre aux candidats(es) sont utilisées de nos jours.
  Que ce soit le mail, le téléphone ou le courrier il est important de respecter plusieurs règles : s'en tenir à un délai, motiver son choix et se tenir à disposition pour permettre de recueillir davantage d'explications.

- Répondre aux candidats(es) dans un délai raisonnable. La date idéale de début d'occupation du poste étant définie au début de la phase de recrutement, le délai de réponse peut être fixé en tenant compte de cette date. Le délai de réponse pourra être annoncé lors de l'entretien.
  Concernant les candidats(es) retenus(es), il est important de respecter un délai de réponse raisonnable pour s'assurer de la disponibilité de la personne.
  Pour les candidats(es) non retenus(es), il est important de se tenir autant que possible au délai annoncé pour donner l'image d'une entreprise responsable et respectueuse. Cela peut jouer en faveur de l'entreprise pour des recrutements futurs.

- Motiver ses choix
  Se servir d'un motif apparaissant dans la grille de tri pour expliquer la / les raisons d'élimination de la candidature. Donner une raison au candidat permet de montrer le sérieux accordé au recrutement et l'absence de discrimination liée à ce recrutement.

- Se mettre à la disposition des candidats pour leur expliquer le motif du refus
  En cas d'envoi d'une lettre type il est important de préciser que l'entreprise reste à disposition pour leur expliquer le motif de refus. Sans cela, le candidat peut imaginer d'autres raisons que les seules raisons objectives qui vous ont amené à écarter sa candidature.

Quels sont les pièges à éviter ?

- Eviter de reporter le délai de réponse. Une fois le recrutement terminé si on n'envoie pas rapidement les réponses, on aura du mal à se dégager du temps pour le faire par la suite.

- Eviter de se décharger en mentionnant par exemple : en l'absence de réponse dans un délai de 2 semaines, veuillez considérer que votre candidature n'aura pas été retenue.

ÉTAPE 7
Réponses

Exemple de lettre de refus de candidature

Logo de l'entreprise

Lieu, date

Madame ou Monsieur
Adresse complète

Objet : Poste d'analyste en TI

Madame, Monsieur,

Vous avez récemment posé votre candidature pour le poste d'analyste en TI au sein de notre entreprise.
Nous avons examiné avec attention votre candidature. Malgré sa grande valeur, elle ne répond pas entièrement à nos critères de sélection pour ce poste. Nous conserverons tout de même votre curriculum vitæ dans nos dossiers au cas où un poste correspondant à votre profil s'ouvre ou se libère.

Nous vous remercions de l'intérêt porté à l'égard de notre entreprise et restons à votre disposition si vous souhaitez obtenir davantage de renseignements sur nos motifs de refus.
Nous vous souhaitons pleine réussite dans vos démarches de recherche d'emploi.

Veuillez accepter, Madame, Monsieur, nos salutations distinguées.

Le directeur général, la directrice générale
(signature)

ÉTAPE 8 – Intégration

RÉALISER UN LIVRET D'ACCUEIL

Le livret d'accueil est le premier document officiel remis à un(e) salarié(e) lors de son embauche dans l'entreprise. Il matérialise son intégration au sein d'une équipe, au cœur de la culture de l'entreprise.

Ce fascicule doit fournir des indications utiles et pratiques sur la vie de l'entreprise dans le but de faciliter l'intégration. Il doit être simple d'utilisation et pouvoir être consulté à tout moment. Il facilite l'autonomie et le repérage dans un nouvel environnement de travail.

Thèmes pouvant être développés dans un livret d'accueil :

- Le mot du dirigeant(e) (accueil, culture d'entreprise)
- Les coordonnées de l'entreprise et son plan d'accès
- La présentation de l'entreprise (activités principales, implantation, valeurs fédératrices de l'entreprise)
- L'organigramme
- Les horaires, congés, absences
- Le règlement intérieur
- Les avantages sociaux (mutuelle, comité d'entreprise, cantine, tickets restaurant, distributeurs…)
- Les informations pratiques (levée du courrier, fonctionnement de l'intranet, des téléphones…)
- … et bien entendu : la politique diversité de l'entreprise et les actions entreprises dans ce sens

Le livret d'accueil est destiné à être lu, il doit donc attirer l'œil et surtout être succinct. Pour une mise à jour plus facile, il est préférable de le faire sous forme de fiches (une fiche par thème), rangées dans une pochette ou un classeur.

Caractéristiques du livret d'accueil

- Répondre aux préoccupations essentielles et aux premières questions de son utilisateur(trice)
- Être actuel et facilement actualisable (penser à une forme modifiable facilement)
- Être cohérent avec l'image que souhaite véhiculer l'entreprise

Les principales attentes des nouveaux salariés(es)

- La culture de l'entreprise et son organisation
  Les nouveaux(elles) embauchés(es) ont besoin de savoir où ils-elles arrivent et comment est organisée l'entreprise pour se repérer afin de s'intégrer au mieux et le plus rapidement possible.

- Les questions RH
  Une bonne information sur les usages de l'entreprise en matière de ressources humaines favorisera la sérénité du salarié(e).
  Indiquer des informations sur la paye, le développement des compétences, la mobilité, l'accès à la formation, les actions mises en œuvre pour favoriser l'égalité des chances des salariés…

- La communication et les usages
  Le fait de faciliter le repérage dans l'entreprise permettra au-à la salarié(e) de mieux s'intégrer.
  Indiquer les outils de communication, les informations disponibles et où les trouver ; les usages en vigueur dans l'entreprise (communication entre collègues, entre services, les canaux de circulation des informations, les jours et horaires des réunions,…)

Mais aussi :
Les modalités de remboursement des frais, l'accès à la cafétéria, les avantages (mutuelle, chèques déjeuner, comité d'entreprise,…)

ÉTAPE 8
Intégration

RÉALISER UN LIVRET D'ACCUEIL :

Le livret d'accueil est le premier document officiel remis à un(e) salarié(e) lors de son embauche dans l'entreprise. Il matérialise son intégration au sein d'une équipe, au cœur de la culture de l'entreprise.

Ce fascicule doit fournir des indications utiles et pratiques sur la vie de l'entreprise dans le but de faciliter l'intégration. Il doit être simple d'utilisation et pouvoir être consulté à tout moment. Il facilite l'autonomie et le repérage dans un nouvel environnement de travail.

THEMES POUVANT ETRE DEVELOPPES DANS UN LIVRET D'ACCUEIL :

- Le mot du dirigeant(e) (accueil, culture d'entreprise)
- Les coordonnées de l'entreprise et son plan d'accès
- La présentation de l'entreprise (activités principales, implantation, valeurs fédératrices de l'entreprise)
- L'organigramme
- Les horaires, congés, absences
- Le règlement intérieur
- Les avantages sociaux (mutuelle, comité d'entreprise, cantine, tickets restaurant, distributeurs…)
- Les informations pratiques (levée du courrier, fonctionnement de l'intranet, des téléphones…)
- … et bien entendu : la politique diversité de l'entreprise et les actions entreprises dans ce sens
  Le livret d'accueil est destiné à être lu, il doit donc attirer l'œil et surtout être succinct. Pour une mise à jour plus facile, il est préférable de le faire sous forme de fiches (une fiche par thème), rangées dans une pochette ou un classeur.

CARACTERISTIQUES DU LIVRET D'ACCUEIL

- Répondre aux préoccupations essentielles et aux premières questions de son utilisateur(trice)
- Être actuel et facilement actualisable (penser à une forme modifiable facilement)
- Être cohérent avec l'image que souhaite véhiculer l'entreprise

LES PRINCIPALES ATTENTES DES NOUVEAUX SALARIES(ES)

- La culture de l'entreprise et son organisation
  Les nouveaux(elles) embauchés(es) ont besoin de savoir où ils-elles arrivent et comment est organisée l'entreprise pour se repérer afin de s'intégrer au mieux et le plus rapidement possible.
- Les questions RH
  Une bonne information sur les usages de l'entreprise en matière de ressources humaines favorisera la sérénité du salarié(e).
  Indiquer des informations sur la paye, le développement des compétences, la mobilité, l'accès à la formation, les actions mises en œuvre pour favoriser l'égalité des chances des salariés…
- La communication et les usages

Le fait de faciliter le repérage dans l'entreprise permettra au-à la salarié(e) de mieux s'intégrer.

  - Indiquer les outils de communication, les informations disponibles et où les trouver ; les usages en vigueur dans l'entreprise (communication entre collègues, entre services, les canaux de circulation des informations, les jours et horaires des réunions,…)
    Mais aussi :
  - Les modalités de remboursement des frais, l'accès à la cafétéria, les avantages (mutuelle, chèques déjeuner, comité d'entreprise,…)

GLOSSAIRE

Compétences

Les compétences regroupent les connaissances, les savoir-faire opérationnels, et les savoir-être comportementaux.

Discrimination

La discrimination est un délit

- Une discrimination directe se produit lorsqu'une personne est traitée de manière moins favorable qu'une autre ne l'est, ne l'a été ou ne l'aura été dans une situation comparable sur la base de l'un des critères prohibés.
  Exemple : Un exemple archétypal de la discrimination directe est le refus d'embauche d'une personne étrangère par un employeur en raison de cette origine, pour des motivations qui lui sont propres.

- Une discrimination indirecte est une pratique apparemment neutre occasionnant le traitement défavorable d'une personne selon des critères prohibés.
  Exemple : une entreprise qui accueille les enfants des salariés en job d'été réalise une discrimination indirecte (les autres jeunes sont exclus, le mode de recrutement est fermé)

- Une discrimination systémique est souvent non intentionnelle car ancrée dans les représentations de notre société. Des pratiques de gestion, neutres en apparence, ont parfois des effets pouvant être discriminants.
  Exemple : La société a longtemps reposé sur une division sexuelle des tâches, les femmes étant cantonnées dans leur rôle de mère et d'épouse au foyer, alors que les hommes occupaient largement le marché du travail. Cette division stéréotypée des rôles sociaux a eu des effets sur les salaires versés aux femmes. Pendant une très longue période, on a estimé qu'un homme, en tant que soutien de famille, devait recevoir un salaire plus élevé que celui d'une femme, considéré comme un revenu d'appoint.

- La discrimination positive est une mesure de rattrapage temporaire (une date doit être fixée et des points d'actions régulièrement organisés) permettant de corriger les effets produits par des discriminations. La loi française prévoit des possibilités de mesures correctives non discriminantes pour les personnes handicapées, les femmes et les séniors et des dispositifs existent également pour favoriser l'emploi des jeunes.

Discriminer

- Définition « du dictionnaire » : distinguer les choses les unes des autres avec précision
- Définition juridique : traiter différemment des personnes placées dans des situations comparables en se fondant sur un ou des critères prohibés par la loi ou les engagements internationaux.

Egalité de traitement
Les candidats sont traités de la même manière et sélectionnés selon des critères objectifs et indépendants des critères prohibés. Le but est de respecter la loi.

Egalité des chances
Elle renvoie à l'ensemble des mesures spécifiques destinées à prévenir ou à compenser les désavantages d'une population donnée (femmes, séniors, handicapés…)
Une politique de promotion de la diversité reconnaît chaque individu :
… en dehors des questions de catégories
… et valorise les différences individuelles
Cette politique s'articule autour de trois axes : le respect des règles de non-discrimination, la pratique de l'égalité de traitement, et la mise en place de dispositifs d'égalités des chances.

Non discriminatoire
Nous choisissons de parler de processus de recrutement non discriminatoire afin d'intégrer l'aspect légal que comporte ce terme.

Les préjugés
Ils désignent des opinions adoptées en l'absence d'information ou de pratique suffisantes.

Le sourcing
C'est le processus ayant pour objectif d'identifier des candidat(e)s correspondant aux profils recherchés.

Les stéréotypes
Ce sont des croyances partagées concernant les caractéristiques personnelles et les comportements des membres d'un groupe de personnes. Les stéréotypes peuvent être positifs ou négatifs mais tous les stéréotypes sont réducteurs et peuvent par conséquent induire des erreurs d'interprétation.